

TAHAP KEPUASAN BEKERJA DAN MOTIVASI KERJA DI KALANGAN  
PEKERJA INDUSTRI PELANCONGAN



NONI LELA MAYATI BINTI AYOB

KOLEJ UNIVERSITI TEKNOLOGI TUN HUSSEIN ONN



[illegible]

KOLEJ UNIVERSITI TEKNOLOGI TUN HUSSEIN ONN

**BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS\***

JUDUL: TAHAP KEPUASAN BEKERJA DAN MOTIVASI KERJA DI KALANGAN  
PEKERJA INDUSTRI PELANCONGAN

SESI PENGAJIAN: 2002/2003

Saya NONI LELA HAYATI BINTI AYOB  
(HURUF BESAR)

mengaku membenarkan tesis (PSM/Sarjana/Doktor Falsafah)\* ini disimpan di Perpustakaan Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:

1. Tesis adalah hakmilik Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn.
2. Perpustakaan Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.
4. \*\*Sila tandakan (✓)

☐ SULIT

(Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di dalam AKTA RAHSIA RASMI 1972)

☐ TERHAD

(Mengandungi maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan dijalankan)

☒ TIDAK TERHAD

Disahkan oleh

Noni Lela Hayati  
(TANDATANGAN PENULIS)

En Yusop Bin Abd Hadi  
(TANDATANGAN PENYELIA)

Alamat Tetap: 2A TINGKAT 1, BLOK A  
PANGSA PKNS 17 TINGKAT  
KG BARU, 50300 KUALA LUMPUR

EN YUSOP BIN ABD HADI  
Nama Penyelia

Tarikh: 26 SEPTEMBER 2002

Tarikh: 26 SEPTEMBER 2002

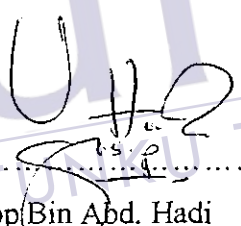
CATATAN:

- \* Potong yang tidak berkenaan.
- \*\* Jika tesis ini SULIT atau TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh tesis ini perlu dikelaskan sebagai SULIT atau TERHAD.
- ♦ Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor Falsafah dan Sarjana secara penyelidikan, atau disertasi bagi pengajian secara kerja kursus dan penyelidikan, atau Laporan Projek Sarjana Muda (PSM).

## PENGESAHAN PENYELIA

“Saya akui bahawa saya telah membaca karya ini dan pada pandangan saya karya ini adalah memadai dari segi skop dan kualiti untuk tujuan penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional”



Tandatangan :   
Nama Penyelia : Encik Yusop Bin Abd. Hadi  
Tarikh : 26/9/2002

TAHAP KEPUASAN BEKERJA DAN MOTIVASI KERJA DI KALANGAN  
PEKERJA INDUSTRI PELANCONGAN

NONI LELA HAYATI BINTI AYOB



Tesis ini dikemukakan  
sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat  
penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional

Fakulti Teknologi Kejuruteraan  
Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn

SEPTEMBER, 2002

## PENGAKUAN PENYELIDIK

“ Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang  
tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya”.



Tandatangan : ..... *Noni Lela Hayati* .....  
Nama Penulis : NONI LELA HAYATI BINTI AYOB  
Tarikh : ..... 26/09/02 .....

## DEDIKASI

### Alhamdulillah

Syukur Kehadrat Ilahi Atas Rahmat Kesihatan Dan KeizinanNya  
Dapat Melengkapkan Projek Sarjana Ini.....

Tersayang Buat Ayahanda, Ayob Bin Silin dan Bonda Tercinta Fadilah Binti Hj  
Mohamad, Kuhargai Segala Sokongan Mental, Spiritual Dan Material.....

Teristimewa Buat Suami Tersayang Abd Shukor Bin Abd Mutalib, Terima Kasih Atas  
Dorongan, Sokongan Dan Pengorbanan...

Tak Lupa Juga Anakanda-Anakanda Tersayang, Abi Nubli dan Nur Ain, Doamu,  
Ingatanmu Dan Tawamu Sering Menjadi Penawar Dan Kekuatan Dalam Menempuh  
Pahit Getir Kehidupan.....

Al-Fatihah Khas Buat Anakanda Siti Aishah,  
Kudoakan Semoga Rohmu Berada Bersama Roh Insan Terpelihara

Pensyarah-Pensyarah Yang Dihargai, Ilmumu Jadi Panduan.....

Teman Seperjuangan, Ku Hargai Jalinan Persahabatan, Ku Ingati Kenangan Walaupun  
Tiada Bicara Yang Diluahkan.....

## PENGHARGAAN

### **“Dengan Nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang”**

Alhamdulillah, bersyukur kehadiran Allah S.W.T kerana dengan izinNya penulis berjaya menyiapkan projek sarjana ini. Beberapa pihak telah turut terlibat dalam memberi semangat, nasihat, tunjuk ajar dan sokongan dan dengan ini penulis mengambil kesempatan untuk mengucapkan ribuan terima kasih yang tidak terhingga kepada mereka.

Pertama sekali, setinggi-tinggi penghargaan ditujukan kepada pensyarah-pensyarah di Jabatan Pendidikan Teknik dan Vokasional, khasnya penyelia projek ini iaitu Encik Yusop Bin Abd. Hadi di atas bimbingan, tunjuk ajar membina dan sokongan beliau sepanjang pelaksanaan dan penulisan kajian kes ini. Seterusnya, ribuan terima kasih kepada Pihak Pengurusan Agensi Pelancongan yang telah bekerjasama di dalam menjayakan projek ini. Segala bantuan rakan-rakan seperjuangan dalam berkongsi maklumat dan memberi sokongan untuk menyiapkan projek sarjana ini amatlah dihargai.

Akhir sekali, ucapan terima kasih yang paling istimewa ditujukan kepada suami dan keluarga tersayang di atas semangat dan kata-kata perangsang mereka sehingga siapnya Projek Sarjana yang dijalankan.



## ABSTRAK

Kajian ini berkaitan dengan tahap Kepuasan Bekerja dan Motivasi di kalangan pekerja di dalam Industri Pelancongan yang berbentuk kajian deskriptif. Teori Kepuasan Bekerja dan Teori Motivasi Herzberg telah digunakan sebagai asas kepada kajian ini. Dua agensi telah diambil sebagai tempat kajian. Sampel telah diambil dari keseluruhan populasi untuk pengumpulan data. Borang soal selidik digunakan sebagai instrumen untuk pengumpulan data. Kajian ini menggunakan perisian Microsoft Excel untuk analisis data. Dapatan kajian menunjukkan skor min kepuasan bekerja berada di tahap sederhana ( $\text{min} = 2.97$ ). Melalui kajian yang dijalankan pengkaji mendapati keadaan penyelenggaraan memperolehi tahap kepuasan yang rendah. Oleh itu beberapa cadangan telah diusulkan untuk memperbaiki tahap yang lemah ini.



PTTA UTM  
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

## ABSTRACT

*This research was related to the level of Job Satisfaction and Motivation among workers in Tourism Industry which was based on descriptive study. Herzberg's Job Satisfaction and Motivation Theory was used as guideline. There are two travel agencies involved in this research. Sample chosen are among all populations. Questionnaire was used as instrument to collect data. To analyse data, Microsoft Excel software was used. The finding shows that element of Job Satisfaction has a mean of 2.97 which is at the medium level of the scale. From the research, the researcher found that operating condition has the lowest level in Job Satisfaction element. Therefore, few suggestions has been proposed to overcome the weaknesses.*



PTTA UTHM  
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

## KANDUNGAN

PERKARA	HALAMAN
<b>BORANG PENGESAHAN PROJEK SARJANA</b>	
<b>PENGESAHAN PENYELIA</b>	
<b>TAJUK PROJEK SARJANA</b>	
<b>PENGAKUAN PENYELIDIK</b>	ii
<b>DEDIKASI</b>	iii
<b>PENGHARGAAN</b>	iv
<b>ABSTRAK</b>	v
<b>KANDUNGAN</b>	vii
<b>SENARAI JADUAL</b>	x
<b>SENARAI RAJAH</b>	xi
<b>SENARAI SINGKATAN</b>	xii
<b>SENARAI LAMPIRAN</b>	xiii

## **BAB I : PENDAHULUAN**

1.0	Pengenalan	I
1.1	Latar Belakang Masalah	2
1.2	Pernyataan Masalah Kajian	5
1.3	Objektif Kajian	5
1.4	Persoalan Kajian	6
1.5	Kepentingan Kajian	5
1.6	Batasan Kajian	7
1.7	Definisi Istilah	7

1.8	Definisi Pengoperasian	8
1.9	Kerangka Teori Kajian	9

## **BAB II : SOROTAN KAJIAN TERDAHULU**

2.0	Pengenalan	11
2.1	Kepuasan Bekerja	11
2.2	Motivasi	12
2.3	Teori Dua Faktor Herzberg	13
2.4	Teori Pejangkaan	15
2.5	Teori Peneguhan	17
2.6	Teori Keperluan Maslow	17
2.7	Teori Perhubungan Manusia	18
2.8	Ganjaran	18
2.9	Ketidakpuasan Pembayaran Upah	19
2.10	Kenaikan Pangkat	21
2.11	Komunikasi	22
2.12	Rakan Sekerja	23
2.13	Penyeliaan	23
2.14	Suasana Kerja	24

## **BAB III : METODOLOGI KAJIAN**

3.0	Pengenalan	25
3.1	Rekabentuk Kajian	25
3.2	Tempat Kajian	26
3.3	Populasi Sampel Kajian	26



3.4	Instrumen Kajian	27
3.5	Kaedah Pengumpulan Data	28
3.6	Analisis Data	28
3.7	Tatacara Penganalisian Data	29
3.8	Kajian Rintis	29

#### **BAB IV : ANALISIS DATA**

4.0	Pengenalan	30
4.1	Dapatan Kajian	30
4.2	Tafsiran Keputusan	31
4.3	Implikasi Keputusan	37

#### **BAB V : RUMUSAN DAN CADANGAN**

5.0	Pengenalan	38
5.1	Tahap Kepuasan Bekerja Di Dalam Industri Pelancongan	38
5.2	Tahap Motivasi Pekerja Di Dalam Industri Pelancongan	40
5.3	Cadangan Kepada Pengurus Industri Pelancongan	40
5.4	Cadangan Kajian Akan Datang	41
5.5	Kesimpulan	42

<b>RUJUKAN</b>	43
----------------	----

<b>LAMPIRAN</b>	46
-----------------	----

**SENARAI JADUAL**

<b>NO. JADUAL</b>	<b>TAJUK</b>	<b>MUKA SURAT</b>
2.1	Faktor Hygienic dan Motivasi Dalam Konteks Pekerjaan	15
2.2	Teori Pejangkaan	16
3.1	Tafsiran Skor Min	29
4.1	Min dan Sisihan Piawai Kepuasan Bekerja dan Motivasi	31
4.2	Min Setiap Item Kepuasan Bekerja dan Motivasi	32



PTTA UTHM  
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

## SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
-----------	-------	------------

1.1	Kerangka Teori Kajian	9
2.1	Faktor Motivasi dan Hygienic	14
2.2	Gaji dan Pengurusan Efektif	21
4.1	Peratus Pendapat Pekerja Bekerja di Agensi Pelancongan	34
4.2	Peratus Alasan Yang Diberi Responden Mengenai Pendapat Bekerja	35
4.3	Peratus Motivasi Yang Dipilih Oleh Pekerja	36
4.4	Peratus Motivasi Yang Menjadi Pilihan	36



PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

## SENARAI SINGKATAN

AOS	-	Asian Overland Services Tour and Travel Sdn Bhd
SST	-	Sri Sutra Travel



PTTA UTHM  
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH



**SENARAI LAMPIRAN**

<b>LAMPIRAN</b>	<b>TAJUK</b>	<b>MUKA SURAT</b>
A	Surat Kebenaran Menjalankan Soal Selidik	46
B	Borang Soal Selidik	48



**PTTA UTHM**  
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.0 Pengenalan

Kepuasan bekerja merupakan satu pencapaian yang paling tinggi di dalam kehidupan manusia. Mencapai kepuasan di dalam pekerjaan bukanlah perkara yang mudah kerana banyak penyumbang yang terlibat untuk mendorong ke arah kepuasan bekerja. Suasana di tempat kerja merupakan salah satu peranan yang banyak mempengaruhi kepuasan bekerja di samping organisasi dan motivasi yang diberikan oleh majikan.

Motivasi dapat mempengaruhi penampilan pekerja sekiranya kurang diberikan atau sering diberikan kepada pekerja. Bagi pekerja yang tidak mendapat motivasi, mereka ini berkecenderungan untuk melarikan diri dari kerja, memonteng, kurang bersemangat untuk bekerja dan pelbagai masalah dalaman yang timbul menyebabkan mutu kerja mereka ini semakin merosot (Werther dan Davis, 1996). Pekerja yang mendapat motivasi dan galakan dari majikan pula akan berkecenderungan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan bersungguh-sungguh, berkeyakinan tinggi, bersemangat dan mutu kerja mereka juga menunjukkan peningkatan.

Sebagai majikan yang peka kepada mutu pekerja, mereka akan membuat tinjauan dan cuba memperbaiki keadaan dengan memberikan motivasi atau menghantar

pekerja mereka mengikuti kursus yang boleh memulihkan semula semangat dan minat pekerja terhadap pekerjaan mereka. Langkah ini sewajarnya diambil untuk memastikan produk yang dihasilkan berada di tahap yang membolehkan organisasi mencapai matlamat mereka. Amat penting menjaga pekerja kerana mereka ini merupakan aset utama untuk peningkatan sesuatu organisasi. Persaingan yang sihat perlu bagi memastikan produk syarikat yang dihasilkan dapat memberikan pulangan yang membolehkan organisasi berjalan dengan lancar.

Masalah pembuangan pekerja juga banyak berkaitan dengan motivasi dan kepuasan bekerja. Pekerja yang kurang mendapat motivasi dan kepuasan bekerja adalah di antara pekerja yang sering terpilih untuk dibuang kerana mereka ini didapati kurang produktif dan kurang menunjukkan kesungguhan untuk bekerja. Oleh itu, di dalam bidang pelancongan motivasi pekerja amatlah diperlukan kerana organisasi pelancongan bukan sahaja menjual tempat-tempat yang menarik tetapi mereka juga merupakan wakil negara yang menunjukkan identiti negara.

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Industri pelancongan merupakan salah satu aset negara yang banyak menyumbang kepada pendapatan negara. Di dalam organisasi pelancongan, peranan majikan merupakan satu faktor yang penting bagi memastikan bahawa setiap produk yang dikeluarkan mendapat hasil pulangan yang memuaskan dan memenuhi matlamat organisasi.

Setiap organisasi memainkan peranan yang berbeza-beza untuk menghasilkan produk yang berkualiti. Matlamatnya juga sudah pasti berbeza jika dibandingkan dengan organisasi yang lain. Di dalam industri pelancongan, majikan seharusnya tahu dan mahir untuk merangsang pekerja mereka agar setiap pesanan diambil untuk pakej pelancongan dilayan dengan baik agar produk yang dihasilkan mendapat imbuhan

seperti mana yang diharapkan oleh pelancong yang membeli pakej ini. Tambahan pula pakej yang ditawarkan mahal harganya.

Di dalam industri ini, kepuasan pelanggan mestilah dijaga supaya imej syarikat dapat dijaga dan pelanggan tidak lari. Pelanggan merupakan aset yang penting bagi industri ini. Mereka juga memainkan peranan yang penting untuk menyampaikan khabar berita yang baik agar jualan secara tidak langsung dapat dijalankan melalui khabar dari mulut ke mulut. Oleh kerana itu, motivasi dan kepuasan bekerja di kalangan pekerja di dalam industri ini amat penting untuk memastikan pekerja dapat memberikan perkhidmatan yang terbaik kepada pelancong.

Kebelakangan ini negara mengalami kegawatan ekonomi. Kebanyakan pekerja di dalam pelbagai industri dibuang kerja dan kebanyakan daripada mereka ini berpuas hati dengan situasi sebegini. Apakah yang menyebabkan keadaan ini berlaku? Ia bukan sahaja dapat dilihat dari industri pelancongan malah di dalam industri yang lain seperti perkilangan, perbankan dan lain-lain lagi, kebanyakan daripada mereka ini memilih untuk menerima wang pampasan daripada meneruskan pekerjaan mereka.

Adakah ini berpunca dari rasa ketidakpuasan hati yang menyebabkan mereka ini lebih rela menerima wang pampasan dari meneruskan pekerjaan mereka setelah bertahun-tahun menimba pengalaman darinya? Adakah kerana tiada motivasi yang diberikan kepada mereka ini? Apakah mereka ini merasa tidak dihargai oleh majikan mereka setelah mereka ini bertungkus lumus untuk mencapai matlamat organisasi?

Motivasi merupakan keinginan atau motif seseorang untuk melakukan tingkah laku-tingkah laku tertentu, dan dorongan untuk mempertingkatkan lagi usaha-usaha bertingkah laku tersebut (Ma'rof, 2001). Jadi di sini, apabila pekerja diberikan motivasi dan dorongan, hasil pekerjaan yang positif akan dapat dilihat dan dihasilkan. Motivasi tidak semestinya berupa ganjaran yang berbentuk kewangan atau material. Ia boleh juga diberikan melalui kata-kata pujian atau kata-kata peransang yang dapat menaikkan



semangat pekerja untuk mengulangi atau memantapkan lagi tindakan positif yang dilakukan.

Manakala kepuasan bekerja pula, adalah hasil dari rasa dihargai oleh pekerja melalui ganjaran yang diterima. Lebih banyak ganjaran yang diterima, lebih kepuasan individu terhadap kerjanya (Mohd Shafie, 1998). Sekiranya ganjaran ini dapat dipenuhi, pekerja akan merasa dirinya dihargai dan merasakan bahawa mereka merupakan salah satu aset penting bagi organisasi yang menggaji mereka. Menurut Vroom dan Steers (dalam Ab. Wahab, 1992), kepuasan bekerja merupakan salah satu daripada faktor utama yang boleh mempengaruhi prestasi pekerja dan keberkesanan prestasi organisasi keseluruhannya. Pekerja yang berpuas hati terhadap kerjanya akan bermotivasi tinggi untuk mencapai objektif organisasi.

Motivasi dan kepuasan bekerja merupakan satu perkaitan yang tidak dapat dipisahkan. Ia merupakan pertalian yang agak penting bagi industri yang menawarkan perkhidmatan kepada pelanggan terutama sekali pelancong yang akan membawa imej negara apabila mereka pulang ke negara asalnya.

Untuk memenuhi keperluan pekerja di dalam industri ini, satu kajian perlu dibuat untuk mengenal pasti elemen kepuasan bekerja manakah yang rendah dan apakah tahap motivasi pekerja industri pelancongan agar ianya dapat diperbaiki untuk masa akan datang. Ini kerana kajian pernah dilakukan terhadap industri perakaunan dan kejuruteraan yang mendapati bahawa pekerja mereka merasa kecewa dengan pengurusan dan pekerjaan mereka sendiri (Herzberg dalam Davidmann, 2001). Oleh itu adalah penting juga untuk mengetahui apakah tahap kepuasan bekerja dan motivasi di kalangan pekerja di dalam industri pelancongan ini.

## 1.2 Pernyataan Masalah

Melalui pernyataan yang telah dinyatakan diatas, adalah perlu untuk pengkaji mengkaji apakah tahap kepuasan bekerja dan tahap motivasi pekerja di dalam dua buah pelancongan di Kuala Lumpur agar kelemahan yang dihadapi oleh agensi pelancongan akan dapat diperbaiki pada masa akan datang.

## 1.3 Objektif Kajian

- a) Untuk meninjau tahap kepuasan bekerja pekerja di dalam industri pelancongan.
- b) Untuk meninjau tahap motivasi pekerja di dalam industri pelancongan.

## 1.4 Persoalan Kajian

- a) Apakah tahap kepuasan bekerja pekerja di dalam industri pelancongan?
- b) Apakah tahap motivasi pekerja di dalam industri pelancongan?

## 1.5 Kepentingan Kajian

Industri pelancongan merupakan satu sektor yang banyak menyumbang kepada ekonomi negara. Ianya terjadi kerana permintaan yang tinggi dari pelancong asing mahupun domestik terhadap produk pelancongan itu sendiri. Untuk memastikan pasaran pelancongan sentiasa laris dan mendapat sambutan, perkhidmatan yang ditawarkan beserta pakej pelancongan itu sendiri hendaklah sentiasa berada di tahap yang paling memuaskan hati pelanggan.

Di dalam usaha untuk mencapai matlamat ini, organisasi agensi pelancongan haruslah peka dengan tahap kepuasan bekerja dan motivasi di kalangan pekerja mereka untuk memastikan pekerja mereka sentiasa memberikan layanan istimewa terhadap setiap pelanggan yang datang untuk mendapatkan perkhidmatan pelancongan. Hasil dari kepuasan bekerja dan motivasi yang diberikan oleh majikan kepada pekerja menyebabkan pekerja sentiasa memastikan bahawa pelanggan mendapat layanan yang terbaik dari langkah pertama mendapat perkhidmatan sehingga mereka melangkah pergi setelah perkhidmatan yang ditawarkan itu tamat. Pakej pelancongan yang diatur secara teliti merupakan satu produk yang baik yang dihasilkan dari motivasi positif yang diberikan.

Oleh itu satu kajian perlu dijalankan untuk mengetahui apakah tahap kepuasan bekerja dan tahap motivasi pekerja di dalam industri pelancongan. Adakah tahap elemen kepuasan bekerja seperti gaji tidak penting seperti kajian yang dijalankan oleh Herzberg di dalam industri pelancongan atau mungkinkah tahap elemen kepuasan seperti kenaikan lebih menjadi tumpuan utama kepada pekerja di dalam industri ini? Kajian ini merujuk kepada teori dua faktor Herzberg sebagai landasan kerana faktor 'hygienic' dan motivasi di dalam teori ini mempunyai perkaitan dengan kajian yang dijalankan.

Dapatan kajian ini diharap dapat meningkatkan lagi tahap kepuasan bekerja dan tahap motivasi pekerja di dalam industri ini. Dengan adanya kajian mengenai tahap kepuasan bekerja dan tahap motivasi ini, kelemahan yang terdapat di dalam industri dapat diperbaiki untuk meningkatkan produktiviti.

## **1.6 Batasan Kajian**

Kajian ini hanya dijalankan di dua buah ibu pejabat agensi pelancongan di Kuala Lumpur. Kedua-dua agensi ini di pilih berdasarkan tahun penubuhannya yang berbeza. Penyelidik hanya menjalankan penyelidikan di dua buah agensi ini kerana terdapat kekangan masa untuk melakukan penyelidikan di setiap cawangan dan agensi-agensi yang lain.

## **1.7 Definisi Istilah**

### **1.7.1 Tahap Kepuasan**

Tahap kepuasan menurut Sumaini (2001) adalah sejauh mana pekerja tersebut menyukai atau tidak menyukai kerjayanya atau perasaan gembira atau puas terhadap kerja dan persekitaran kerja termasuk tugas dan tanggungjawab. Di dalam kajian ini tahap kepuasan yang di maksudkan adalah peringkat tinggi sederhana dan rendah di dalam tafsiran analisis data.

### **1.7.2 Kepuasan Bekerja**

Menurut Rusinah (1999) kepuasan bekerja merupakan peringkat keselesaan atau emosi yang positif dari penilaian ke atas suatu pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.



### 1.7.3 Motivasi

Di dalam sesuatu organisasi, motivasi merupakan kerelaan untuk mencapai pangkat yang lebih tinggi untuk memenuhi matlamat organisasi dengan syarat ianya dapat memenuhi keperluan individu (Robbin, 1993).

### 1.7.3 Pelancongan

Tingkah laku melancong dan melawat sesuatu tempat dengan tujuan untuk makan angin dan beristirehat (Chambers Encyclopedic English Dictionary, 1994)

### 1.7.4 Industri Pelancongan

Satu badan yang merancang eksploratori yang komersial atau menggunakan alam semulajadi atau aset negara (Chambers Encyclopedic English Dictionary, 1994)

## 1.8 Definisi Operasional

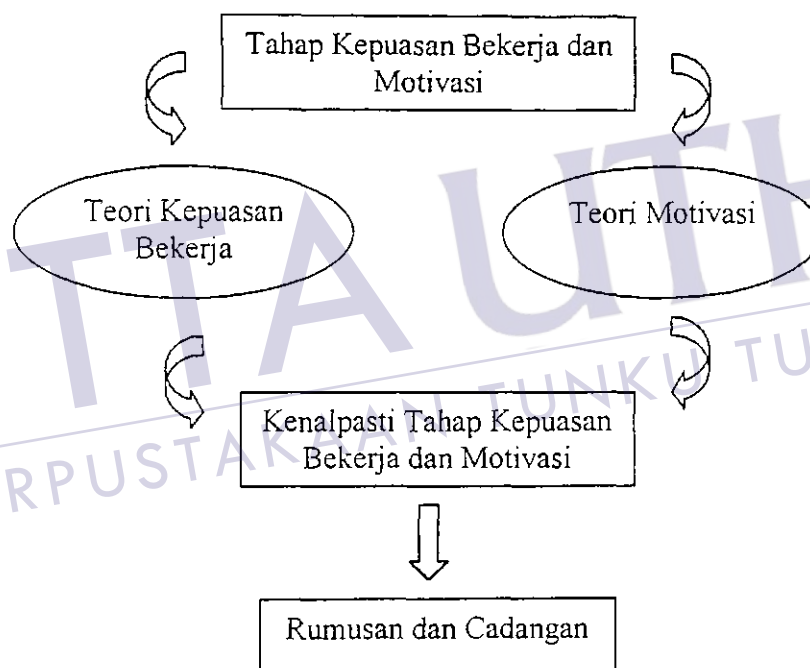
### a) Industri Pelancongan

Sekumpulan perniaga atau korporasi pelancongan yang menyediakan produk atau perkhidmatan untuk mendapat keuntungan (Howell, 1989).

## b) Agensi Pelancongan

Agensi Pelancongan merupakan sebuah agensi yang menawarkan produk seperti penerbangan, penginapan di hotel, pemandangan di pusat peranginan atau pelayaran di atas kapal peranginan (Howell, 1989).

### 1.9 Kerangka Teori Kajian



**Rajah 1.1 : Kerangka Teori Kajian**

Rajah 1.1, kajian dimulakan dengan mengenal pasti masalah mengenai tahap kepuasan bekerja dan motivasi pekerja di dalam industri pelancongan. Kemudian beberapa teori berkaitan dengan kepuasan bekerja seperti Teori Herzberg, Maslow, Teori Peneguhan, Teori Pejangkaan dan Teori Perhubungan Manusia dijadikan asas kepada kajian ini. Dapatan kajian akan menunjukkan tahap kepuasan bekerja dan

motivasi pekerja di dalam industri pelancongan. Beberapa cadangan kemudiannya diusulkan untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh industri ini.



## BAB 2

### SOROTAN KAJIAN TERDAHULU

#### 2.0 Pengenalan

Bab ini mengandungi teori-teori yang berkaitan dengan kepuasan bekerja dan motivasi. Di samping itu juga penerangan mengenai penyumbang-penyumbang kepuasan bekerja dan motivasi diterangkan satu persatu di dalam bahagian ini.

#### 2.1 Kepuasan Bekerja

Kepuasan bekerja merupakan satu pencapaian atau kejayaan yang dapat memberi kepuasan di dalam diri seseorang individu. Menurut Werther dan Davis (1996) kepuasan bekerja ditakrifkan sebagai pandangan pekerja terhadap kesungguhan dan ketidaksungguhan pekerja di dalam pekerjaan mereka. Jabatan Sumber Manusia di dalam sesuatu organisasi memainkan peranan penting di dalam memotivasikan dan memastikan kepuasan bekerja secara tidak langsung.

Menurut Huges, Ginnett dan Gordon (1999) kepuasan bekerja adalah tingkah laku seseorang terhadap pekerjaannya. Seorang pekerja yang mempunyai kepuasan bekerja akan melakukan pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh. Disamping itu

juga pekerja tersebut mempunyai daya saing dan kreativiti yang tinggi untuk melakukan pekerjaan mereka.

## 2.2 Motivasi

Motivasi berasal dari perkataan latin '*movere*' yang bermakna 'digerakkan' (Newman dan Hodgetts, 1998). Menurut Whetten dan Cameron(1993), motivasi merupakan kemahuan pekerja dan komitmen dan menunjukkan kesungguhan pekerja tersebut. Motivasi adalah pengaruh untuk melakukan sesuatu tanpa paksaan atau gesaan (Wood, 1994).

Motivasi adalah satu gesaan yang menyebabkan manusia bertindak sesuatu (Griffin, 1993). Luthans (1995) pula menyatakan motivasi merupakan proses yang bermula dengan keperluan fisiologi dan psikologi yang mendorong atau merangsang seseorang untuk mencapai matlamat atau ganjaran.

Motivasi boleh dianggap sebagai tenaga penggerak dalam diri manusia yang akan menolaknya ke arah sesuatu tindakan (Razali, 1993). Menurut Razali, dorongan perlu diberikan kepada pekerja untuk pekerja melaksanakan kerja dengan baik. Dorongan dapat memberi tenaga, menggiat dan menggerakkan seseorang ke arah sesuatu matlamat atau untuk membuat sesuatu. Oleh sebab itu pendorong amat diperlukan untuk menggalakkan seseorang untuk bertindak.

Motivasi didefinisikan sebagai seseorang yang didorong untuk bertindak kerana ia mahu bertindak (Werther dan Davis, 1996). Maknanya manusia akan bertindak sekiranya dia mahu. Bagi individu yang bermotivasi, tindakan yang diambil adalah tindakan positif dimana ia akan memenuhi kehendak diri sendiri dan memberi kepuasan. Kenyataan ini disokong oleh Rusinah (1999) yang menyatakan pekerja akan bermotivasi untuk melakukan pekerjaan sekiranya mereka berpuas hati dengan pekerjaan mereka.

Apa yang memotivasikan adalah persaingan pekerjaan yang menyebabkan perasaan ingin mencapai kejayaan, tanggungjawab, kenaikan, kemajuan, keseronokan bekerja dan kenaikan gaji. Pekerja menjadi tidak puas hati sekiranya peluang keemasan untuk mencapai kejayaan tergugat (Myers diambil dari Davidmann, 2001).

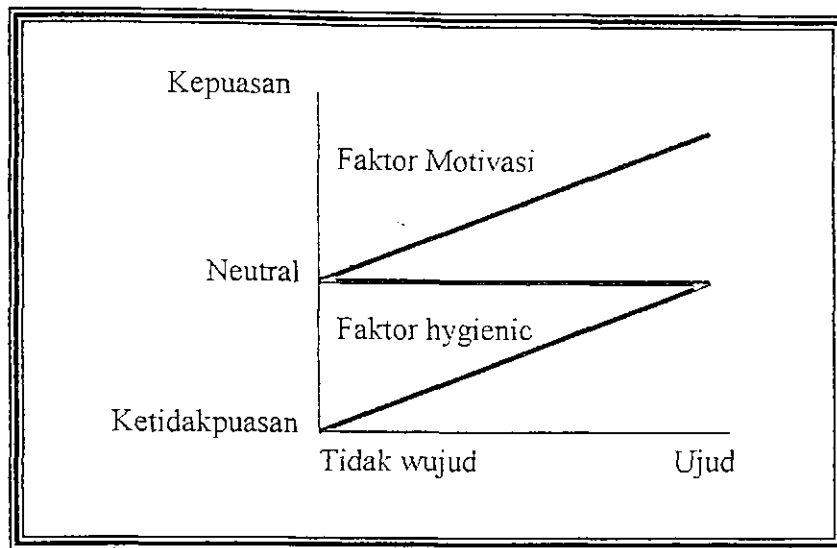
Nazura (2001) telah menjalankan kajian mengenai motivasi kerja di kalangan pensyarah di Fakulti Teknologi Kejuruteraan, Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn. Dapatan kajian mendapati gaji, situasi kerja dan bebanan kerja telah mempengaruhi motivasi pensyarah.

### 2.3 Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg telah menjalankan kajiannya di dalam industri kejuruteraan dan perakaunan untuk mendapatkan maklumat mengenai kepuasan bekerja dan ketidakpuasan bekerja di kalangan pekerja industri ini (Armstrong, 1995). Menurut Robbins dan Coulter (1999), dari kajian yang telah dijalankan Herzberg membuat kesimpulan analisis pekerja yang merasa puas hati dengan pekerjaan mereka berbeza dengan pekerja yang merasa tidak berpuas hati.

Rajah 2.1 menunjukkan faktor hygienic dan faktor motivation yang mempengaruhi kepuasan bekerja dan ketidakpuasan bekerja di dalam kajian yang telah dijalankan. Faktor hygienic di dalam konteks pekerjaan merupakan sumber kepada ketidakpuasan bekerja, manakala faktor motivasi pula merupakan sumber kepada kepuasan bekerja.





**Rajah 2.1 : Faktor motivasi dan hygienic dipetik dari sumber**  
(Seta, Paulus dan Baron, 2000)

Menurut Herzberg (dalam Armstrong, 1995), kehendak pekerja terbahagi kepada dua kumpulan. Kumpulan pertama menyatakan bahawa pekerjaan merupakan sumber untuk kemajuan peribadi. Manakala kumpulan kedua berasaskan kumpulan pertama dan berkaitan dengan perkhidmatan yang adil seperti ganjaran, pengurusan, keadaan kerja dan pengurusan. Keperluan untuk kumpulan kedua tidak memotivasikan individu ke peringkat tertinggi di dalam kepuasan bekerja dan peningkatan prestasi di dalam pekerjaan. Jangkaan untuk kepuasan bekerja bagi kehendak kumpulan kedua ini perlu mengelakkan ketidakpuasan bekerja dan prestasi kerja yang buruk. Jadual 2.1 menunjukkan kehendak-kehendak pekerja seperti yang terdapat di dalam kajian Herzberg.

**Jadual 2.1 : Faktor hygienic dan motivasi dalam konteks pekerjaan dipetik dari sumber (Rusinah, 1999)**

Faktor hygienic dalam konteks pekerjaan yang mempengaruhi ketidakpuasan bekerja	Faktor motivasi dalam konteks pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan bekerja
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Polisi organisasi</li> <li>• Kualiti pengurusan</li> <li>• Keadaan pekerjaan</li> <li>• Gaji pokok atau perhubungan gaji dengan rakan sekerja</li> <li>• Perhubungan dengan pekerja</li> <li>• Status</li> <li>• Keselamatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pencapaian</li> <li>• Penghargaan</li> <li>• Kerja itu sendiri</li> <li>• Tanggungjawab</li> <li>• Kemajuan</li> <li>• Kenaikan</li> </ul>

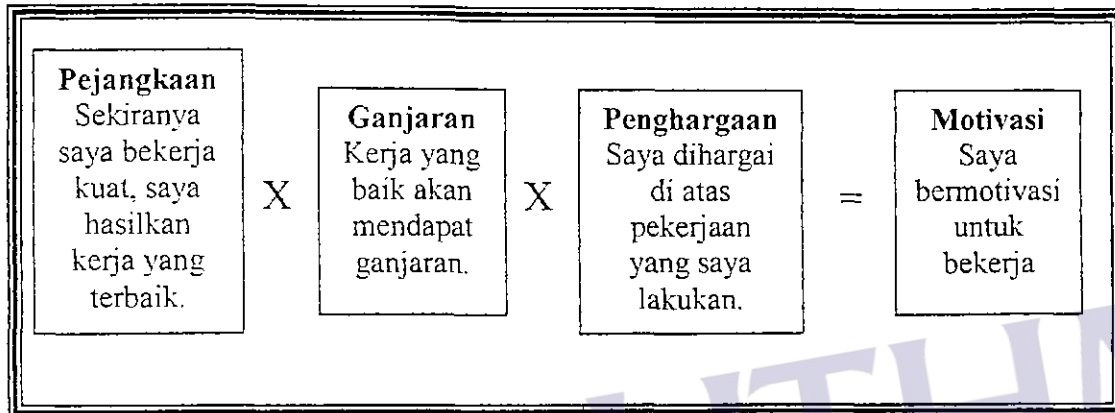
Kedua-dua kumpulan di dalam model Herzberg ini merangkumi satu kumpulan yang mempunyai kepuasan atau bermotivasi kerana mereka ini individu yang bermotivasi, berprestasi dan berpeluang untuk menjadi majikan. Manakala kumpulan kedua pula merupakan mereka yang tidak bermotivasi di mana mereka ini di jaga untuk mengelakkan ketidakpuasan bekerja disamping mempunyai sedikit tingkah laku kerja yang positif (Armstrong, 1995).

#### **2.4 Teori Pejangkaan**

Teori ini adalah berdasarkan kepada kepercayaan bahawa manusia menjangkakan akan mendapat balasan terhadap tingkah laku positif yang mereka lakukan (Ma'rof, 2001). Ianya lebih jelas lagi sekiranya manusia melakukan suatu tingkah laku yang positif, mereka menjangkakan akan mendapat ganjaran terhadap apa yang mereka lakukan. Sekiranya jangkaan mereka ini tidak di penuhi, kemungkinan

tingkah laku positif mereka ini akan merosot dan menyebabkan pekerja ini kurang bermotivasi. Menurut Seta, Paulus dan Baron (2000), teori pejangkaan ini mengandungi tiga komponen. Sekiranya salah satu komponen ini tidak dipenuhi maka tahap motivasi juga akan hilang. Jadual 2.2 menunjukkan komponen teori pejangkaan dan perkaitan diantaranya.

**Jadual 2.2 : Teori Pejangkaan dipetik dari sumber (Seta, Paulus dan Baron, 2000)**



Menurut teori ini juga, tugas pihak pengurusan adalah untuk mengenal pasti ganjaran-ganjaran yang pekerja inginkan dan seterusnya menyusun strategi yang perlu dipenuhi agar pekerja mereka dapat menjangkakan bahawa mereka boleh memperolehi ganjaran tersebut sekiranya mereka bekerja dengan baik (Ma'rof, 2001).

Oleh itu, kebanyakan pihak pengurusan dewasa ini, telah mengatur pelbagai insentif untuk pekerja-pekerja mereka melakukan kerja dengan baik dan berkualiti. Contoh ganjaran yang sering diberikan oleh pihak pengurusan adalah percutian untuk pekerja yang cemerlang, makan malam tahunan, kenaikan gaji dan bonus.

## 2.5 Teori Peneguhan

Teori ini menjelaskan bahawa manusia cenderung melakukan tingkah laku positif sekiranya mereka ini mendapat ganjaran pekerjaan yang mereka lakukan (Ma'rof, 2001). Ganjaran yang dimaksudkan tidak semestinya berbentuk wang, malah kata pujian juga merupakan bentuk peneguhan yang cukup baik.

Kajian yang dibuat oleh Pines, Aronson dan Kafry (dalam Ma'rof, 2001) mendapati, doktor gigi sering merasai kepuasan kerja yang rendah. Ini kerana mereka ini kurang mendapat peneguhan ditempat kerja mereka. Malah kata-kata pujian dari pesakit mereka juga jarang sekali mereka perolehi. Oleh itu peneguhan amat penting, untuk memotivasikan pekerja dimana melalui peneguhan ini, pekerja akan merasakan diri mereka dihargai dan mereka memperolehi jangkaan yang mereka harapkan dari tingkah laku yang mereka lakukan.

## 2.6 Teori Keperluan Maslow

Teori Hirarki Keperluan Maslow (dalam Ma'rof, 2001), menerangkan tentang keperluan-keperluan manusia di dalam kehidupan dimana ia boleh dikaitkan dengan keperluan-keperluan pekerja seperti keperluan sara hidup fizikal, keselamatan, perdampingan, kebolehan, reputasi, kuasa, pencapaian dan harapan. Keperluan-keperluan ini sering diharapkan untuk dipenuhi dan ditunjukkan oleh individu di tempat kerja dan menjangka untuk mencapai sekurang-kurangnya sebahagian daripadanya (Ma'rof, 2001)

## 2.7 Teori Perhubungan Manusia

Teori Perhubungan Manusia, dilakukan oleh Elton Mayo dalam tahun 1933 untuk menguji idea Taylor telah mendapati bahawa pekerja memerlukan perhatian dari majikan untuk menghasilkan produktiviti kerja yang berganda dari kerja yang bersungguh-sungguh. Ujian ini dilakukan di sebuah kilang dimana kecerahan cahaya diubah-ubah untuk menguji produktiviti pekerja sekiranya kecerahan diubah-ubah (Ma'rof, 2001).

Hasilnya produktiviti tetap sama walaupun kecerahan berbeza. Sebaliknya pekerja-pekerja yang terpilih untuk menjalani ujian menunjukkan kesungguhan melakukan pekerjaan mereka apabila lebih perhatian diberikan ketika ujian dijalankan. Kejadian ini menyebabkan Elton Mayo menyedari bahawa perhubungan dan perhatian di antara majikan dan pekerja penting untuk mendorong pekerja melakukan pekerjaan mereka dengan bersungguh-sungguh.

## 2.8 Ganjaran

Ganjaran merupakan sesuatu yang sangat berharga kepada pekerja seperti gaji dan kenaikan pangkat (Seta, Paulus dan Baron, 2000). Ini kerana, setiap pekerja yang mendapat ganjaran akan merasa diri mereka dihargai oleh majikan mereka. Ganjaran juga memainkan peranan yang besar di dalam memotivasikan pekerja. Menurut Huges, Ginnett dan Curphy (1999) kebanyakan majikan menggunakan ganjaran untuk memotivasikan pekerja mereka. Ganjaran yang dimaksudkan termasuklah elaun, bonus, pencen, tempat letak kereta, percutian, kenaikan pangkat dan gaji dan pelbagai lagi. Menurut Porter dan Lawler (dalam Mohd Shafie, 1998) kepuasan bekerja adalah tambahan terhadap ganjaran yang telah diterima. Lebih banyak ganjaran, lebih tinggi kepuasan terhadap pekerjaannya.

Di dalam memastikan setiap pekerja mendapat kepuasan bekerja majikan perlulah peka dan sering memberikan motivasi samada motivasi intrinsik (dalaman) atau ekstrinsik (luaran). Terdapat bukti yang mengatakan bahawa motivasi ekstrinsik dapat memudahkan motivasi intrinsik seseorang pekerja itu terhadap pekerjaannya dan menyebabkan pekerja tersebut berubah tingkah laku jika ganjaran ekstrinsik tidak diberikan (Deci et.al dalam Huges, Ginnett dan Curphy, 1999)

Ganjaran ekstrinsik dapat menarik minat pekerja untuk bekerja dengan lebih kuat lagi kerana ianya nampak dan boleh dilihat atau dipegang. Namun begitu ada juga pekerja yang lebih berminat dengan ganjaran instrinsik yang berbentuk pujian. Menurut Wood (1994) ganjaran instrinsik lebih penting dari ganjaran ekstrinsik. Contohnya kepuasan yang dikecapi apabila berjaya menyiapkan sesuatu pekerjaan yang diberi oleh majikan. Dengan kepuasan yang dikecapi ini, pekerja tersebut lebih bermotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh.

## 2.9 Ketidakpuasan Pembayaran Upah

Keputusan kajian sampel buruh dari beberapa negara yang mengambil bahagian di tujuh buah negara menunjukkan dua dominan pencapaian di dalam pekerjaan adalah 'pekerjaan yang menarik' dan 'gaji yang tinggi' (Itzhak diambil dari Werther dan Davis, 1996). Ia menunjukkan bahawa pembayaran gaji juga memainkan peranan penting untuk memastikan pekerja melakukan pekerjaan mereka bersungguh-sungguh. Rajah 2.2 menunjukkan akibat dari ketidakpuasan pembayaran upah yang boleh memberi kesan kepada produktiviti dan kualiti kerja. Diantara akibat kehendak untuk bayaran tinggi adalah penampilan, mogok, rasa kecewa dan mencari pekerjaan yang bergaji tinggi. Untuk mencari pekerjaan yang bergaji tinggi pekerja tidak hadir kerja dan menukar pekerjaan.

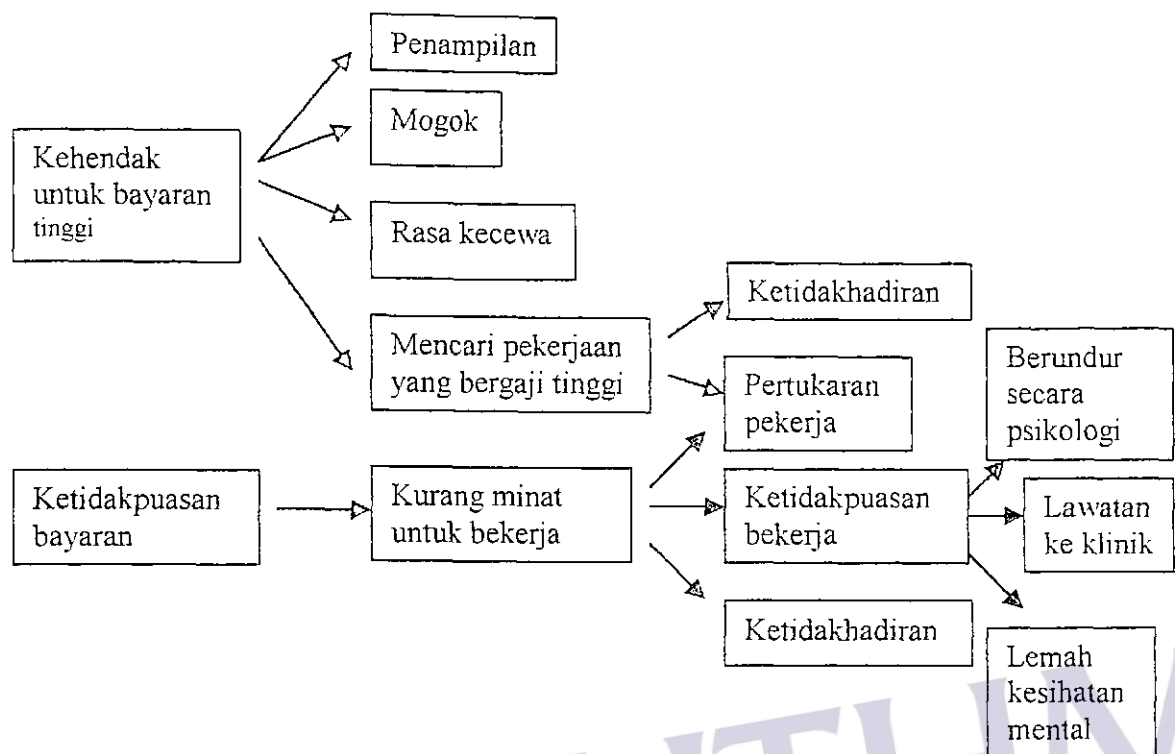


Manakala akibat ketidakpuasan pembayaran upah adalah kurang minat untuk bekerja yang memberikan kesan untuk menukar pekerjaan, ketidakpuasan bekerja dan ketidakhadiran. Ketidakpuasan bekerja pula akan menyebabkan pekerja berundur secara psikologi, kerap melawat klinik dan lemah kesihatan mental.

Dalam beberapa situasi, ketidakpuasan pembayaran boleh merendahkan penampilan diri, mogok, rasa kecewa dan menyebabkan pekerja bertindak untuk melarikan diri dari kerja seperti ponteng dan berundur secara fizikal atau psikologi, meningkatkan lawatan ke klinik dan mengalami lemah kesihatan mental (Werther dan Davis, 1996). Sebaliknya pembayaran upah yang terlalu tinggi juga adalah suatu keadaan yang tidak sihat untuk organisasi dan pekerja. Ini kerana ia boleh menyebabkan rasa tidak puas hati di kalangan pekerja, mengurangkan budaya bersaing dan menggugat kestabilan organisasi, rasa bersalah dan kurang menyenangkan di kalangan pekerja (Edward diambil dari Wether dan Davis, 1996).

Di samping itu peningkatan gaji merupakan suatu aspek yang dapat memberikan motivasi kepada pekerja dan seterusnya dapat mengelakkan rasa ketidakpuasan terhadap kerja (Pati dan Stubblefield, 1990).





Rajah 2.2 : Edward E. Lawler III, Pay and Organizational Effectiveness : A Psychological View, New York; McGraw Hill, 1971, p.233 diambil dari Werther dan Davis, 1996.

## 2.10 Kenaikan Pangkat

Kenaikan pangkat berlaku apabila pekerja mengalami perubahan dari satu tahap pekerjaan ke satu tahap pekerjaan yang menawarkan gaji yang lebih tinggi daripada gaji sedia ada, tanggungjawab dan tahap organisasi (Werther dan Davis, 1996). Secara keseluruhannya pengiktirafan diberikan berdasarkan pelaksanaan yang lepas dan perjanjian masa akan datang (Brain diambil dari Werther dan Davis, 1996). Kenaikan pangkat sering menunjukkan bahawa masa depan pekerja mempunyai jaminan dimana peluang kenaikan adalah cerah dan pendapatan gaji akan bertambah. Sekiranya kenaikan pangkat merupakan satu kesukaran untuk dilaksanakan oleh sesuatu organisasi, maka akan timbul masalah seperti yang diterangkan di dalam Rajah 2.2 di atas.

Setiap pekerja mahukan kenaikan pangkat kerana ia juga merupakan satu pengiktirafan yang menunjukkan bahawa mereka ini sudah bekerja keras untuk memajukan diri mereka. Kemajuan yang ditunjukkan terhasil dari motivasi dalaman yang mendorong mereka ini untuk melakukan pekerjaan bersungguh-sungguh untuk memastikan bahawa diri mereka dihargai sebagai pekerja di dalam sesebuah organisasi.

### 2.11 Komunikasi

Komunikasi penting di dalam sesuatu organisasi kerana kegagalan komunikasi yang berkesan akan mengakibatkan maklumat yang disampaikan tidak dapat diproses dengan baik dan sempurna. Komunikasi adalah informasi yang disampaikan dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang yang lain (Werther dan Davis, 1996).

Di dalam industri pelancongan komunikasi berkesan amatlah diperlukan untuk memproses pesanan pakej pelancongan. Sekiranya komunikasi berkesan gagal dijalankan, ia akan mengakibatkan pakej yang diminta kerugian atau boleh menyebabkan pelanggan lari kerana tidak dapat memenuhi kehendak dan permintaan mereka. Oleh itu majikan perlulah memastikan pekerja mereka mengamalkan komunikasi berkesan supaya setiap pesanan dapat disampaikan dari satu jabatan ke jabatan yang lain tanpa mengalami sebarang masalah. Di dalam kerja berkumpulan kepuasan yang tinggi dapat dicapai sekiranya setiap pekerja terlibat sama dalam proses komunikasi dan mereka rasa seolah-olah diberi taklimat (Wood, 1994). Oleh yang demikian, komunikasi yang berkesan juga dapat memberikan kepuasan bekerja kepada pekerja kerana mereka mendapat maklumat yang sebenar dan dapat mengelakkan dari salah faham berlaku.

## 2.12 Rakan Sekerja

Rakan sekerja juga boleh mempengaruhi kepuasan bekerja selain daripada keadaan tempat kerja (Ab. Wahab, 1992). Locke (dalam Ab. Wahab, 1992) mendapati pekerja akan berpuas hati dengan agen dalam situasi bekerja. Agen yang dimaksudkan di sini termasuklah penyelia-penyelia, rakan sekerja, pekerja bawahan, pengurusan dan mereka ini dilihat sebagai pembantu kepada pencapaian matlamat kerja yang dilaksanakan di samping mempunyai nilai-nilai penting yang dimiliki bersama. Di samping itu konflik dan kesamaran peranan haruslah diminimakan untuk mengelakkan ketidakpuasan bekerja (Locke dalam Ab. Wahab, 1992).

Menurut Ma'rof (2001) sekiranya seorang pekerja itu mempunyai gaji yang tinggi dan beliau suka rakan sekerjanya, maka ini akan mendorong seseorang itu untuk bersikap positif. Tetapi jika sebaliknya, mereka akan cenderung untuk tidak berpuashati terhadap pekerjaannya. Maizatul (1998) mendapati hubungan interpersonal yang erat di antara pekerja dan organisasi secara tidak langsung dapat menentukan kepuasan kerja mereka.

## 2.13 Penyeliaan

Penyeliaan adalah keupayaan pengurusan dan teknikal penyelia-penyelia, sejauhmana penyelia mempamerkan pertimbangannya terhadap kepentingan pekerja-pekerja (Ab. Wahab, 1992). Sikap dan tingkah laku penyelia juga salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan dan motivasi pekerja bawahan. Keperihatinan dan kerjasama yang diberikan oleh penyelia terhadap orang bawahannya, dapat memberi tindak balas positif dari pekerja untuk bekerjasama di dalam mencapai matlamat sesebuah organisasi.

#### 2.14 Suasana Kerja

Suasana persekitaran tempat kerja juga memainkan peranan penting yang mempengaruhi kepuasan bekerja. Menurut Steers (dalam Ab. Wahab, 1992), penyertaan di dalam membuat sesuatu keputusan untuk suatu pekerjaan yang melibatkan pekerja-pekerja itu sendiri juga dapat mempengaruhi kepuasan pekerja. Davidson dan Cooper (1984) mendapati tekanan-tekanan dalam organisasi dan persekitaran organisasi boleh mewujudkan ketidakpuasan kerja kepada pengurus perempuan dan lelaki.



PTTA UTHM  
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

## Rujukan

- Ab. Wahab bin Saad (1992). *Persepsi Pekerja Kerani Pelabuhan Terhadap Kepuasan Kerja: Perbandingan Sektor Awam dan Swasta*, Tesis M.Sc. tidak diterbitkan. Selangor: Universiti Putra Malaysia.
- Armstrong, M. (1995). *A Handbook of Personnel Management Practice*, 5<sup>th</sup> Edition. (m/s 158-159). London: Kogan Page.
- Chambers Encyclopedic English Dictionary* (1994). Bartholomew: Harper Collins Publishers Ltd.
- Davidmann, M. *Motivation : Summary*. Dilayari pada 30/11/2001 dari: <http://www.solbaram.org/article/motvtnsu.html>
- Davidson, M.J. dan Cooper C. L. (1984). Occupational Stress in Female Managers: A Comparative Study, *Journal of Management Studies*, 21 (2) m/s 22-238
- Griffin R.W. (1993). *Management*, 4<sup>th</sup> Edition (m/s 366). Boston: Houghton Mifflin.
- Howell D.W. (1989). *Passport, An Introduction to the Travel and Tourism Industry* (m/s 286). New York: South-Western Publishing Co.
- Huges R.L, Ginnett R.C. dan Curphy G.J (1999). *Leadership: Enhancing The Lessons of Experience* (m/s 412-429). USA: McGraw Hill.
- Krejeie, R.V. dan Morgan, D.W. (1970). *Determining Sample Size for Research Educational and Psychological Measuremet* (m/s. 607-610)
- Luthans F. (1995). *Organizational Behaviour*, 7<sup>th</sup> Edition (m/s 141). New York: McGraw-Hill.



Robbins S.P. (1993). *Organizational Behaviour*, 6<sup>th</sup> Edition (m/s 205) Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.

Robbins, S.P. dan Coulter, M. (1999). *Management*, 6<sup>th</sup> Edition (m/s 52-53). New Jersey: Prentice-Hall.

Rusinah Siron (1999). *Principles of Management: A Study Guide* (m/s 163). Selangor: Prentice Hall.

Seta C.E., Paulus P.B. dan Baron R.A.(2000). *Effective Human Relations: A Guide To People At Work*, 4<sup>th</sup> Edition. Boston: Allyn and Bacon.

Spector P.E. (1994). *Job Satisfaction Survey*. Department of Psychology: University of South Florida

Sumaini Che Maid (2001). *Tahap Kepuasan Kerja di Kalangan Pensyarah-pensyarah Politeknik Shah Alam*, Tesis M.Ed tidak diterbitkan. Johor: Kolej Universiti Tun Hussein Onn

Werther W.B. dan Davis K. J. (1996). *Human Resources and Personnel Management*, 5<sup>th</sup> Edition, *Employee Relations and Assessment* (m/s 379). Irwin McGraw-Hill.

Whetten D.A. dan Cameron K.S.(1993). *Developing Management Skills, Motivating Others* (m/s 263). New York: Harper Collins.

Wood R. C. (1994). *Organizational Behaviour for Hospitality Management: The Management of Motivation* (m/s 130-144). Jordan Hill, Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd.